

2026年2月13日
ゴウリカマーケティング株式会社

**AI・DX導入企業の78.5%が「負担軽減の実感なし」
日本企業で進む「AI・DX疲れ」の正体は、「専門的定型業務」の認識不足
ゴウリカ社「業務時間の使い方と生産性に関する実態調査」で判明**

「人に寄りそう合理化で、世界をもっと自由に、もっとゆたかに。」をビジョンに、日本のビジネス界の生産性向上に取り組むゴウリカマーケティング株式会社（本社：東京都渋谷区、代表取締役：岡本 賢祐、以下ゴウリカ）は、日本の大企業のビジネスパーソン（企業規模1,000人以上）を対象に、「業務時間の使い方と生産性に関する調査」を実施しました。

人手不足が深刻化する中、日本企業では生産性向上の切り札として、AI・DXの導入が進められています。しかし本調査では、AI・DXを導入している企業の78.5%が「業務負担は減っていない」と回答しており、導入の広がりと現場の実感との間に大きな隔たりがあることが分かりました。

このことは、現場にAI・DXでは対処が難しい業務があり、効率化されないまま、負担になり続けていることを示しています。本調査では、その業務を「一定の専門性を要しながら、手順や進め方が定型化しやすい業務」と特定し、「専門的定型業務」と定義しました。

本調査結果のサマリー

1. 就業時間の51.2%がノンコア業務

大企業のビジネスパーソンは、就業時間の約半分をノンコア業務に費やしており、経営層の約8割がこの状況を課題と認識しているものの、改善は進んでいない

2. 約8割がAI・DXでの業務改善を期待、だが負担軽減は実感できていない

AI・DXツールによる業務改善への期待は8割近くに達しているが、実際に導入している企業の約8割が、業務負担の軽減を実感できていない

3. 人材の活用不全が常態化

約6割が、専門スキルや経験を十分に発揮できていないと感じており、人的資本の活用不全が常態化している

4. 外部委託は有効と認識されるも、実行は約2割にとどまる

約6割が外部専門チームへの業務切り出しを有効と捉えている一方で、実際に取り組んでいる企業は約2割にとどまっている

これらの結果から、AI・DXの導入だけでは専門的定型業務の負荷は解消されず、業務の担い手や構造そのものを見直す取り組みが求められている状況が読み取れます。

<各業務の定義（本調査における区分）>

本調査では、業務内容を「コア業務」「専門的定型業務」「定型業務」の3つに分類し、業務実態を明らかにしました。

コア業務

企業や組織の価値創出に直結する、本来注力すべき業務。高度な判断や創造性、戦略性が求められ、成果が事業成長や競争力に直接影響する業務を指します。

【Press Release】

具体例：企画立案・新規施策検討、施策方針など重要な意思決定、顧客との商談 など

専門的定型業務

一定の知識や経験、専門性を必要とする一方で、業務の進め方や手順がある程度定型化されている業務。判断や確認を伴うものの、繰り返し発生しやすい業務を指します。

具体例：承認・決裁プロセスに伴う確認作業、顧客・取引先との細かい確認作業・進捗管理、複数システム間のデータ集計・統合、社内調整・根回し（会議調整、関係部署への確認など）、フォーマットに沿った報告書・レポート作成、資料の体裁調整・フォーマット調整など

- 販促業務であれば、印刷・販促に関する深く広い知識
- 人事業務であれば、採用に関する深く広い知識
- DX業務であれば、プログラミングやシステムに関する深く広い知識
- 経理業務であれば、会計に関する深く広い知識

定型業務

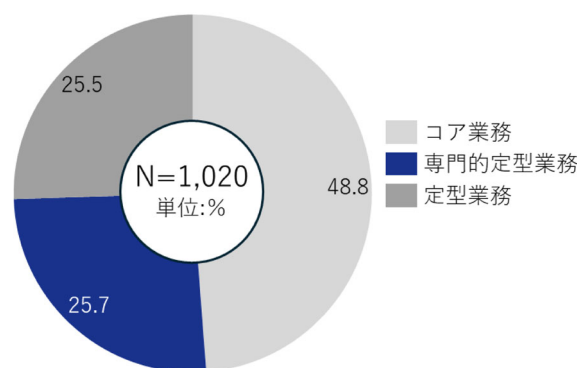
専門的な知識や高度な判断を必要とせず、手順どおりに進めることで対応可能な、比較的単純な業務を指します。

具体例：単純なデータ入力、書類整理・発送作業、経費精算や勤怠入力などの事務処理

【1】コア業務48.8%、ノンコア業務51.2%～「本業」が就業時間の半分以上に

ビジネスパーソンの業務時間の内訳を調査した結果、「コア業務」48.8%、「専門的定型業務」25.7%、「定型業務」25.5%となりました。「専門的定型業務」と「定型業務」を合わせたノンコア業務は全体の51.2%を占めており、就業時間の約半分が、本来注力すべき付加価値の高い業務以外に費やされています。

役職別に見ると、役職が下がるほどノンコア業務の比率が高まる傾向が見られます。経営者・部長クラスでは「コア業務」56.2%、「ノンコア業務」43.8%にとどまっています。これに対し、課長・係長クラスではノンコア業務が50.7%と過半数に達し、一般社員では57.3%まで増加しています。この結果から、現場に近い立場ほどノンコア業務に多くの時間を割かざるを得ず、専門性や付加価値を発揮しにくい業務構造が定着している状況がうかがえます。

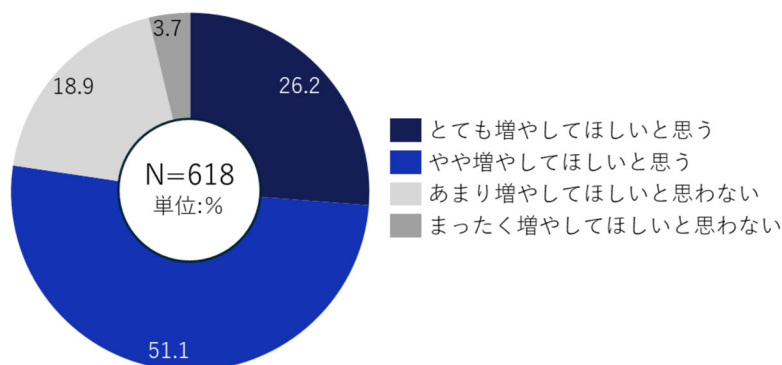


【2】経営者・部長クラスの約8割が「部下にもっとコア業務に集中して欲しい」

「自部門のメンバーに、現在よりもコア業務に時間を割いてほしいと思うか」という問いに対し、経営者・部長クラスの約8割（79.6%）が「増やしてほしい」と回答しています。課長・係長クラスにおいても、75.1%が同様の意向を示しました。

【Press Release】

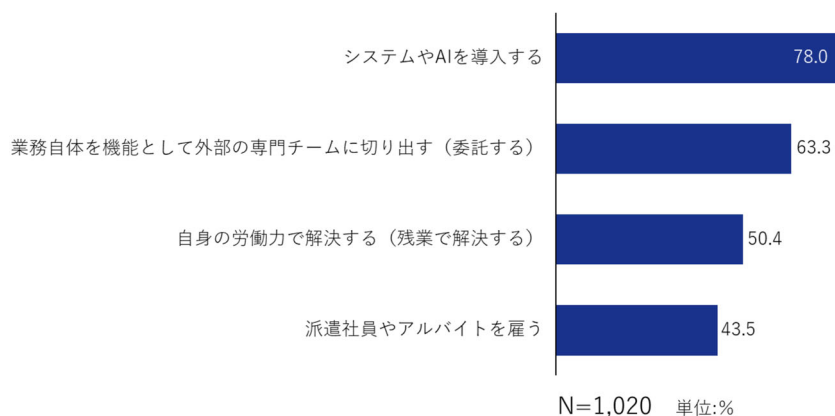
この結果から、経営層や管理職の多くが、現場におけるノンコア業務の多さを課題として捉えていることが分かります。個々の現場判断に委ねるのではなく、業務の分担や役割設計を含めた組織構造の見直しが求められています。



【3】「専門的定型業務の解決手段」AI・DX導入への期待78%、派遣・アルバイト活用43.5%、「人海戦術」より「自動化」を志向

「専門的定型業務」の有効な解決手段を尋ねたところ、「システムやAI・DXの導入」が78.0%で最多となり、次いで「外部の専門チームへの切り出し」が63.3%と続きました。専門性を要しながらも定型性の高い業務に対し、自動化や外部専門人材の活用への期待が大きいことが読み取れます。一方、「派遣社員やアルバイトの活用」は43.5%、「自身の労働力で対応」も50.4%にとどまり、単純な人員補充や個人の努力だけでは解決に限界があるという認識が広がっています。

役職別に見ると、経営者・部長クラスではAI・DX導入への期待が86.4%、外部委託も68.6%と全体平均を大きく上回り、役職が高いほど構造的な解決策を志向する傾向が顕著です。一般社員ではAI・DX導入が69.9%にとどまり、役職間の意識差も浮き彫りとなっています。ただし、こうした期待が実際の業務負荷の軽減につながっているかは、引き続き検証が必要な段階にあります。

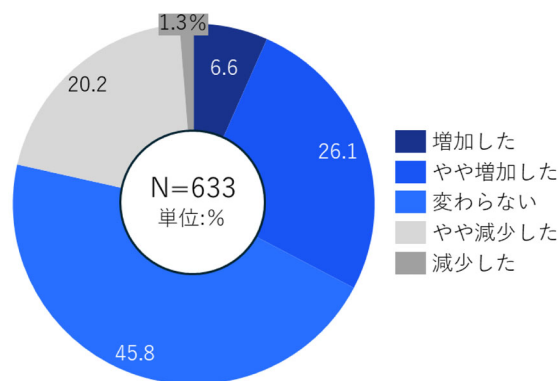


【4】AI・DX導入企業の32.7%が「むしろ負担増」、金融業界では45.9%と深刻

過去3年以内にAI・RPAなどのDXツールを導入した企業に、専門的定型業務の負担変化を尋ねたところ、「減少した」は21.5%にとどまり、「増加した」が32.7%、「変わらない」が45.8%となりました。約8割（78.5%）が負担軽減を実感できていない状況です。前設問ではAI・DX導入への期待が78.0%と高い水準でしたが、実際の効果との間に大きな隔たりがあります。

【Press Release】

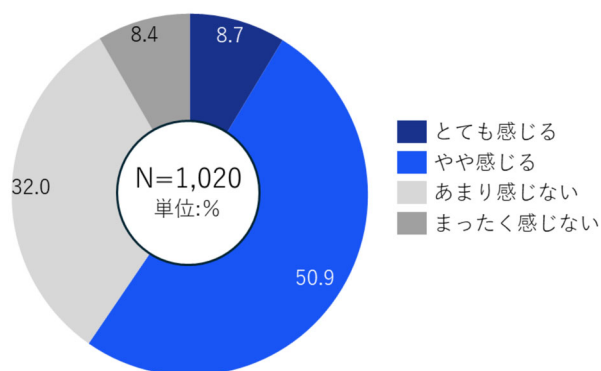
役職別では、経営者・部長クラスの39.8%が「負担増」と回答し、DXを主導する層ほど期待と実態の差を強く意識しています。課長・係長クラスや一般社員では「変わらない」が過半数を占め、効果の可視化が進んでいません。業界別では、金融業界の経営者・部長クラスで45.9%が「負担増」と回答し、専門性の高い分野ほど導入・運用の難しさが顕著です。定型業務が50%以上を占める層でも「変わらない」が58.1%に上り、現場レベルでは業務削減の効果が十分に及んでいない構造が浮き彫りとなっています。



【5】経営層67%、一般社員51.7%～役職が高いほど「専門性を活かせない実感」

専門的定型業務に時間を費やすことで、自身の専門スキルや経験を十分に発揮できていないと感じるかを尋ねたところ、「とても感じる」「やや感じる」を合わせた割合は約6割（59.6%）となりました。「やや感じる」が50.9%と最も多く、強い不満というよりも、日常業務の中で蓄積される違和感やもどかしさとして受け止められている状況がうかがえます。

役職別では、経営者・部長クラスが67.0%、課長・係長クラスが62.5%と高い水準である一方、一般社員は51.7%にとどまり、役職が高いほど「専門性を活かせていない」という実感が強い傾向が明確に表れています。組織の中核を担う人材ほど、専門的定型業務に時間を取られることによる機会損失を強く意識しており、この問題は個人の不満にとどまらず、組織全体の生産性や意思決定の質にも影響を与え得る課題といえます。



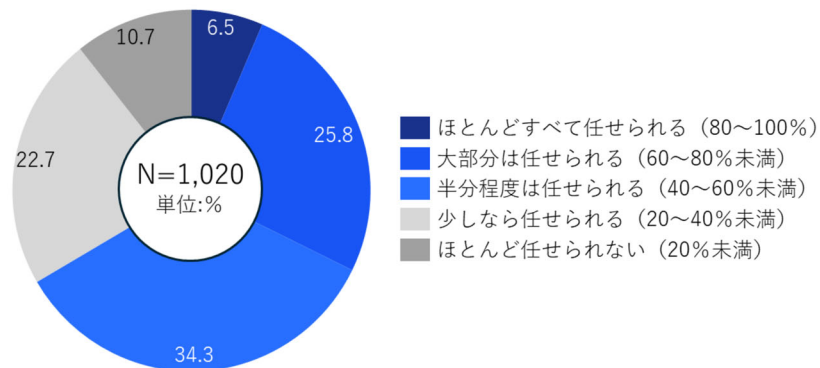
【6】専門的定型業務の66.6%は「他者に任せられる」、大部分引き継ぎ・共有可能

専門的定型業務を社内の他の人に任せられるかを尋ねたところ、「ほとんどすべて」「大部分」「半分程度」を合わせた66.6%が「任せられる」と回答し、大部分は引き継ぎ・共有が可能と捉えられて

【Press Release】

います。一方、「少しなら」「ほとんど任せられない」も33.4%に上り、特定の個人に依存しやすい側面も見られます。

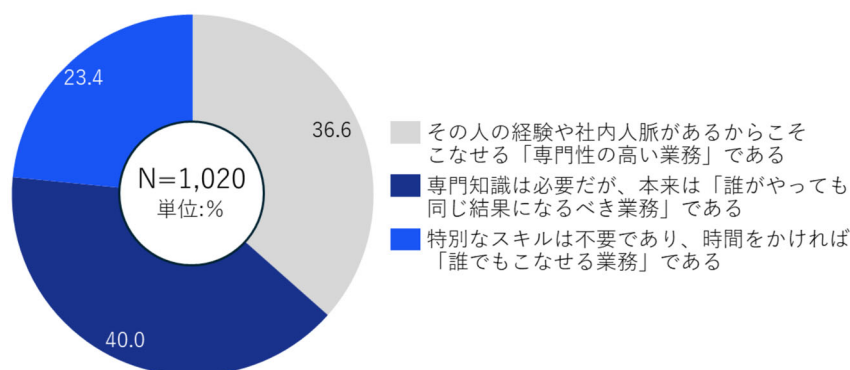
役職別では、経営者・部長クラスの「あまり任せられない」が28.8%と低い一方、一般社員では37.8%に達し、現場に近いほど業務を抱え込む傾向が顕著です。業務構成別では、専門的定型業務が50%以上を占める層で「あまり任せられない」が39.7%と最も高く、業務が社内調整や判断と結びつき切り分けが難しい状況がうかがえます。これらの結果から、専門的定型業務は本来共有可能であるにもかかわらず、仕組みや役割設計の不備により属人化し、負担の偏りや生産性低下につながっている実態が浮き彫りとなりました。



【7】専門的定型業務の6割超が「標準化可能」と認識も、役職別で明確なギャップ

専門的定型業務の性質について尋ねたところ、全体の63.4%が「標準化可能」と回答しました。内訳は「専門知識は必要だが誰が担当しても同じ結果になるべき業務」が40.0%、「特別なスキルは不要で誰でもこなせる業務」が23.4%です。一方、36.6%は「経験や社内人脈があるからこそ成り立つ業務」と回答しており、単純に切り分けられないとする層も存在します。

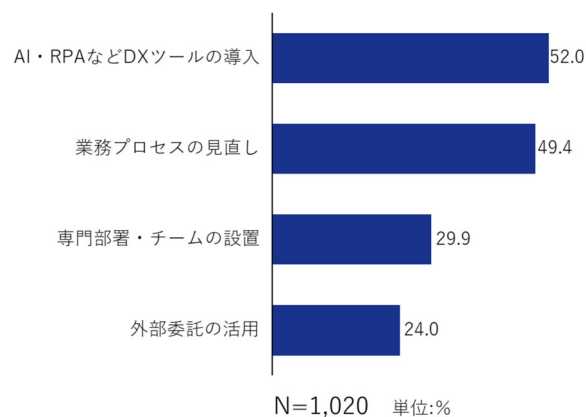
役職別では明確なギャップが見られ、経営者・部長クラスで「標準化可能」は56.6%にとどまり、43.4%が経験・社内文脈に依存する業務と捉えています。これに対し、課長・係長クラスでは66.7%、一般社員では66.2%が標準化可能と回答し、現場に近いほど属人化すべきでないとする傾向が顕著です。専門的定型業務が業務全体の50%以上を占める層では58.2%に低下し、深く関わるほど切り分けの難しさを感じています。業務設計や判断基準が整理されなければ、AI・DXや外部委託を進めても十分な効果は期待できません。



【Press Release】

【8】経営層の約6割がAI・DX・業務プロセス改善に期待も、現場負担が減らない現状

専門的定型業務の解決に向けた組織の取り組みでは、「AI・DXツールの導入」が52.0%で最多となる一方、「専門チームの設置」は29.9%、「外部委託の活用」は24.0%にとどまっています。前設問【3】で63.3%が外部専門チームへの切り出しを有効と認識しているにもかかわらず、実行段階では十分に進んでいません。役職別では、経営者・部長クラスが「業務プロセスの見直し」60.8%、「AI・DXツールの導入」59.9%といずれも6割前後の期待を示しています。課長・係長クラスでは「AI・DX導入」57.0%、「業務プロセス見直し」53.1%とやや低下し、一般社員ではそれぞれ42.0%、37.8%にとどまり、役職が下がるほどこれらの施策を有効と実感しにくい傾向が明確です。経営層が描く改革の方向性と現場の実感には隔たりがあり、AI・DXへの期待が先行する一方で、現場の業務負担軽減には十分につながっていない現状が浮き彫りとなっています。



コメント：ゴウリカマーケティング株式会社 代表取締役 岡本 賢祐

今回の調査で見えてきたのは、AIやDXに対する「期待感」と「導入後の現場の実感」との間にある大きなギャップです。経営層は「AI・DXで業務は変わるはず」と考えています。しかし、現場の一般社員の多くは、業務が軽減されたと感じていません。同じ会社のなかで、見えている景色がまるで違うのです。

この断絶の最大の原因として浮かび上がったのが「専門的定型業務」です。

専門的定型業務は、手順どおりに進めることはできるものの、専門知識や経験値を要するがゆえに誰にでもすぐにこなせるものではありません。にもかかわらず、専門業務もしくは定型業務の延長上に位置づけているせいで、重すぎる“ついでの業務”となって現場を圧迫してしまっています。

それなら「専門的定型業務をアウトソーシングしよう」と多くの企業が考えます。しかし専門的定型業務は、企業の戦略や作法、人間関係といった社内事情が絡み合っていることから、そこだけを単純に切り出すのは困難です。ならばと、冒頭のようにAIやDXの導入だけで解決しようとしても、やはり経験的な背景や物理的な事情をクリアするのが難しい。結果、過重なノンコア業務として現場社員を圧迫し続けることになります。

では、どう解決すればいいのか。

最も有効なのは、外部の専門人材を社内に常駐させ、内製の一部として機能させるアプローチです。AIやDXだけに頼るのではなく、人と仕組みを掛け合わせて、業務構造そのものを再設計していく。それが「専門的定型業務の軽視」という業務のボトルネックにメスを入れ、真に生産性を高めていくための確かな道筋だと私たちは考えています。

AIやDXは、あくまで手段です。適切に使えば効果を享受できますが、過剰な期待をすれば、そのし

【Press Release】

わ寄せは人に返ってきます。手段を手段として生かしつつ、人がそれぞれの力を十分に発揮するには「構造」を改める必要がある。生産性を高める鍵はじつはそこにあります。本調査が、そんな生産性のあり方を問いなおす手がかりとなれば幸いです。

【アンケート概要】

期間：2026年1月下旬

対象：日本の大企業（従業員規模 1,000人以上）のビジネスパーソン1,020人

業種：製造・物流、卸売・小売、金融

職種：営業、マーケティング、企画、人事

役職：経営者、部長、係長・主任、一般社員

【ゴウリカマーケティング株式会社について】

会社名：ゴウリカマーケティング株式会社

東京本社：東京都渋谷区渋谷1-10-9 MIYAMASU TOWER

関西支社：大阪府大阪市北区梅田1-13-1 大阪梅田ツインタワーズ・サウス15F

代表者名：岡本 賢祐

資本金：100百万円

備考：2023年6月にフェムトパートナーズの支援を受けてMBOを実施し、コニカミノルタグループから独立

<https://gourica.co.jp/>

[事業内容]

マーケティング、DX、人事領域における合理化支援。

人手不足や生産性向上といった企業課題に対し、課題分析から改善策の設計・実装・運用までを包括的に支援します。

【本件に関する、報道関係者様お問合せ先】

ゴウリカマーケティング株式会社

リブランディング事務局 MAIL：contact_PR@gourica.co.jp